

Gibt es einen Widerspruch zwischen Sozial- und Systemintegration? Theoretische Überlegungen und eine empirische Illustration

Jansen, Dorothea

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Jansen, D. (1997). Gibt es einen Widerspruch zwischen Sozial- und Systemintegration? Theoretische Überlegungen und eine empirische Illustration. In K.-S. Rehberg (Hrsg.), *Differenz und Integration: die Zukunft moderner Gesellschaften ; Verhandlungen des 28. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie im Oktober 1996 in Dresden ; Band 2: Sektionen, Arbeitsgruppen, Foren, Fedor-Stepun-Tagung* (S. 673-676). Opladen: Westdt. Verl.
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-138227>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

3. Gibt es einen Widerspruch zwischen Sozial- und Systemintegration? Theoretische Überlegungen und eine empirische Illustration

Dorothea Jansen

1. Theoriegeschichte und Problem

Für das Verhältnis von Sozial- und Systemintegration wird häufig ein Widerspruch unterstellt. So stellt Habermas (1981) strategisches und kommunikatives Handeln und die Sphären von System und Lebenswelt mehr oder weniger unversöhnlich gegenüber. Mit der These der Kolonialisierung der Lebenswelt durch das System postuliert er eine Verdrängungshypothese (Habermas 1981, Bd. 2: 293).

Auch gewissermaßen zwischen System und Lebenswelt auf der Mesoebene der Organisation werden Widersprüche zwischen Sozial- und Systemintegration von Verbänden und Leistungsorganisationen in der Folge systemischer Prozesse konstatiert. Regelmäßig dominierten in Verbänden die systemischen Integrationsmechanismen der ökonomischen Anreize in der Mitgliederrekrutierung und der Hierarchisierung zur Schaffung einer nach außen verpflichtungsfähigen Verbandsspitze die (sozialintegrativen) Ziele und Prozesse der Mitgliedschaftsbeteiligung und -repräsentierung (Streeck 1987, Wiesenthal 1993). Hirsch-Kreinsen (1995) beschreibt für Leistungsorganisationen die Gefahren, die unter dem Druck von systemischen Prozessen der Globalisierung für die Integration von Unternehmen entstehen. Interne Konkurrenz und indirekte Kontextsteuerung blockierten sozialintegrative Abstimmungsmechanismen und bedrohten die Funktionsfähigkeit dezentralisierter, flexibilisierter Unternehmen.

Unter Integration wird dabei gleichzeitig ein Ergebnis verstanden und der dorthin führende Prozeß. Integration als Ergebnis bedeutet dabei dreierlei: (1) Funktionale Handlungskoordination, (2) Moralische Integrität und Konfliktausgleich, und (3) Aufbau individueller und kollektiver Werte und Identitäten (Peters 1993). Die Begriffe »Sozial- und Systemintegration« bezeichnen verschiedene Prozesse der Integration. Der Habermasschen Verwendungsweise lassen sich zwei Dimensionen entnehmen: Erstens, soziale Integration beruht auf Verständigung, d.h. auf kommunikativer ex-ante Abstimmung von Handlungen. Das Gegenteil hierzu ist die nichtintentionale ex post Koordination über Handlungsfolgen. Der zweite Aspekt ist die Frage der Machtfreiheit in der Kommunikation. Sozial- und Systemintegration werden durch die hier eingeführte Differenzierung zu graduellen Konzepten: es gibt Mischtypen und unterschiedliche Grade der Vermachtung von intentionalen Kommunikations- und Abstimmungsbeziehungen.

Handeln in Organisationen ist idealiter ex-ante koordiniert und in diesem Sinne sozialintegriert. Der Machtaspekt macht viele Organisationen in der zweiten Bedeutungsdimension wenig sozialintegrativ. Sofern organisatorische Abläufe gut vorhersehbar sind, sind sie auch ohne aktuelle Abstimmung planbar. Die Human Relations Bewegung hat sich damit befaßt, inwiefern Partizipation der Mitarbeiter Ressourcen verfügbar macht, die ansonsten im Rahmen des Tauschs – Lohn gegen Machtbefugnisse – dem Unternehmen nicht zugänglich sind. Die aktuelle Diskussion gilt allerdings einem zweiten Phänomen: Abläufe innerhalb

von Organisationen werden immer weniger vorhersehbar, weil Unsicherheiten und Störungen aus der Umwelt zunehmen. Dies ist in besonderem Maße im Bereich von Forschung und Entwicklung der Fall. Die Organisation kann hierauf durch dezentrale, kommunikative Abstimmungen im Unternehmen reagieren – das wäre mehr interne Sozialintegration – oder aber mit der Einführung interner Märkte. Das wäre mehr Systemintegration. Eine weitere Strategie im Umgang mit Unsicherheiten und Störungen von außen ist es, die ex post Anpassung zu ersetzen durch entweder hierarchische oder aber netzwerkartige Koordinationsformen. Beides wären Verstärkungen von externer Sozialintegration.

Meine These ist, daß zwischen der internen, auf Kommunikation basierenden Integration einer Organisation und deren Funktionsfähigkeit in systemischen Zusammenhängen ein positives Verhältnis besteht (Jansen 1996). Die Leistungsfähigkeit der Organisation und ihre Behauptung am Markt hängen von den internen Lernfähigkeiten ab, die wiederum sozialintegrative Abstimmung im Innern voraussetzen. Letztere befördert auch die Veränderung externer Abstimmung im Sinne von mehr Sozialintegration. Insofern impliziert die These, daß sich als Reaktion auf mehr Unsicherheit in der Umwelt eher eine Zunahme sozialintegrativer Prozesse und deren Ausdehnung auf die Ebene der interorganisatorischen Koordination beobachten läßt. Voraussetzung für ein solches positives Bedingungsverhältnis ist allerdings das Vorhandensein von Slack in der Organisation (March/ Olsen 1976). Diese muß über Ressourcen- und Handlungsspielräume verfügen, denn nur diese erlauben ein langfristigeres Experimentieren und Lernen.

2. Sozial- und Systemintegration in industrieller Forschung und Innovation

Das Verhältnis von Sozial- und Systemintegration und von interner und externer Integration von Organisationen soll am Beispiel der Forschung zweier mit Kunstnamen belegter Unternehmen zur Hochtemperatur-Supraleitung (HTS) behandelt werden. ChemUK ist ein britischer Chemiekonzern. ChemBRD gehört zu den drei großen deutschen Chemiekonzernen. Hochtemperatursupraleitung ist ein 1986 entdecktes Phänomen mit hohem technologischen Potential. Hiermit entstanden neue Interdependenzen zwischen Disziplinen, Branchen und Organisationstypen (Jansen 1995). Die Frage ist nun, durch welchen Typus von integrativen Mechanismen die neuen Interdependenzen bearbeitet wurden und in welchem Verhältnis interne und externe, soziale und systemische Mechanismen dabei stehen.

Im folgenden werden vier Thesen empirisch illustriert:

- 1) Strategisches Ziel der Organisation industrieller FuE ist die partielle Ersetzung von externer Systemintegration durch Sozialintegration.
- 2) Die Chancen zum Aufbau eines sozialintegrierten externen Forschungsnetzwerkes sind höher, wenn die interne Forschung unbürokratisch organisiert ist. Ein Substitut hierfür ist Kleinheit der Gruppe.
- 3) Das externe Netzwerk wirkt auf die interne Forschung zurück und verstärkt dort sozialintegrative Mechanismen über den Transfer von Personen und Werten.
- 4) Das Ausmaß externer Sozialintegration ist abhängig vom Ressourcenniveau, dem Slack in der Organisation.

Neben der Schaffung interner HTS-Forschungskapazitäten war für beide Unternehmen der Aufbau von externen Netzwerken eine zentrale Strategie. Diese transportieren Informationen nicht nur schneller als Fachzeitschriften, sie vermitteln auch eher das benötigte »tacit knowledge« und übernehmen Garantien für die Wahrhaftigkeit der Informanten. Die Ausrichtung der Kooperationsbemühungen hängt von der Verfügbarkeit von Slack in der Organisation ab. Je knapper finanzielle, zeitliche und personelle Ressourcen sind und je systemischer innerorganisatorische Beziehungen sind, desto kleiner werden die Netzwerke, desto exklusiver und spezifischer werden sie, und desto geringer wird die den Partnern gelassene Autonomie.

Der wesentliche Unterschied zwischen dem deutschen und dem britischen Unternehmen liegt in dem mangelnden Slack der britischen Gruppe. Die Ressourcensituation der großen deutschen Forschungsgruppe war ausgezeichnet. Die Umlagefinanzierung der Zentralforschung sicherte die langfristige Finanzierung der Gruppe (45 Mio DM für 5 Jahre). Intern war die Gruppe quer zu Abteilungs- und Unternehmensgrenzen projektorientiert organisiert. In Projektauswahl und Mittelverwendung verfügte sie über eine hohe Autonomie. Druck machte lediglich das internationale technologische Wettrennen. Dies führte bei interner Sicherheit und Langfristigkeit der Perspektive zu einer expressiven Gemeinschaftsbildung. Derartige kollektive Identitäten brauchen Zeit und Absicherung für ihre Entstehung, sie wirken dann aber positiv auf Kooperations- und Lernprozesse.

Das neue und breite Netzwerk von akademischen Partnern garantierte der unternehmensinternen Gruppe maximale »absorptive capacity«. Hierunter ist die Fähigkeit zu verstehen, sich die Forschungsergebnisse von anderen, z.B. von Universitäten aber auch von anderen Unternehmen, erfolgreich anzueignen (Cohen/ Levinthal 1990). Absorptive capacity ist der für Innovationsprozesse wesentliche Ertrag des im Netz verkörperten sozialen Kapitals. Der sozialintegrative Charakter des Netzes und die Überlegenheit gegenüber systemischen Mechanismen zeigten sich in der Situation eines Durchbruchs in einer der externen Forschungsgruppen. Die Industriegruppe konnte nahtlos in die Forschung einsteigen. Mit der Rekrutierung von vier jungen Mitarbeitern aus dieser Gruppe wurden die eigenen Kapazitäten aufgestockt und tacit-knowledge importiert.

Die Kooperation mit den jungen akademischen Wissenschaftlern führte – nach einigen Konflikten – zu einer Veränderung unternehmensinterner Vorgaben. Einerseits wurde das Patentanmeldungsverfahren im Unternehmen auf 24 Stunden beschleunigt, andererseits wurden die Restriktionen für die Weitergabe von Informationen über wissenschaftliche Erfolge vor Patenterteilung gelockert. Insofern verstärkte das sozialintegrative Netz die internen sozialen Integrationsmechanismen.

Hiervon unterscheidet sich die Situation bei ChemUK grundlegend. Die inzwischen aufgelöste Forschungsgruppe war deutlich kleiner (7 interne Mitarbeiter), das jährliche Budget eng begrenzt (200.000 bis 250.000 Pfund). Der Bestand der Gruppe war, trotz weltweit beachteter Erfolge, ständig bedroht. Da man in kurzer Zeit (2-3 Jahren) eine kommerzialisierbare Technologie vorlegen mußte, war die Suchstrategie wesentlich eingeschränkter, spezifischer. Innerhalb der Forschungsgruppe herrschten zwar wie bei ChemBRD direkte Kommunikation und sozialintegrative Abstimmung vor. Die Gruppe war allerdings sehr klein. Abteilungsgrenzen wurden nicht überschritten. Im weiteren Unternehmen dominierten sy-

stemische Mechanismen. Die Gruppe gehörte zwar zur Zentralforschung. Diese wird aber seit einigen Jahren nicht mehr institutionell finanziert. Projekte sind direkt bei den Divisions einzuwerben.

Der mangelnde Slack der Forschungsgruppe begrenzte ihre Bemühungen beim Aufbau eines externen Forschungsnetzwerks. Im Vergleich zu ChemBRD war der akademische Input in die Forschung bei ChemUK wesentlich geringer und spezifischer. Der einzige wichtige Partner war eine interdisziplinäre Forschungsgruppe an der Universität B. Mit ihr wurde ein Exklusivvertrag geschlossen und B. war zusätzlich Unterauftragnehmer in einem industriellen Verbundprojekt. Die Forschungsziele in diesem Projekt waren eng definiert, die Autonomie des Partners deutlich eingeschränkt. Die Kleinheit der britischen Industriegruppe erlaubte kaum weitere formelle oder informelle Beziehungen. Die wenigen Neurekrutierungen wurden nicht durch die Forschungsk Kooperationen angeleitet und Personalabordnungen waren nicht möglich.

3. Fazit

Die Forschungsergebnisse zeigen, daß eine wichtige und – wie die Forschungs- und Patentierungserfolge der beiden Gruppen belegen – auch erfolgreiche Strategie im Umgang mit sich rasch wandelnden Umgebungsbedingungen der Aufbau von stärker sozialintegrativen externen Netzwerken ist. Sie setzen sozialintegrative Abstimmungsmechanismen im Innern der Unternehmen voraus und sie verstärken sie umgekehrt. Sie produzieren nicht nur Integration im Sinne von funktionaler Koordination, sondern auch expressive Gemeinschaften und legitime Konfliktlösungen. Voraussetzung für eine erfolgreiche sozialintegrative Strategie ist allerdings ausreichender Slack im Unternehmen.

Literatur

- Cohen, Wesley und Daniel A. Levinthal 1990, Absorptive capacity. A new perspective on learning and innovation. In: *Administrative Science Quarterly* 35: 128-152.
- Habermas, Jürgen 1981, *Theorie des kommunikativen Handelns*. Frankfurt a.M., 2 Bde.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut 1995, Dezentralisierung. Unternehmen zwischen Stabilität und Desintegration. In: *Zeitschrift für Soziologie* 24: 422-435.
- Jansen, Dorothea 1995, *Forschung und Forschungspolitik nach einem wissenschaftlichen Durchbruch. Eine vergleichende Studie der Hochtemperatursupraleitungsforschung in der Bundesrepublik Deutschland und Großbritannien*. Habil.-Schrift. Ruhr-Universität Bochum.
- Jansen, Dorothea 1996, *Das Problem der Akteurqualität korporativer Akteure*. Erscheint in Arthur Benz und Wolfgang Seibel (Hg.), *Beiträge zur politik- und verwaltungswissenschaftlichen Theorieentwicklung*. Baden-Baden.
- March, James G./J. Olsen (Hg.) 1976, *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen..
- Peters, Bernhard, 1993: *Die Integration moderner Gesellschaften*. Frankfurt am Main.
- Streeck, Wolfgang 1987: Vielfalt und Interdependenz. In: *KZfSS* 39: 471-495.
- Wiesenthal, Helmut 1993, Akteurkompetenz im Organisationsdilemma. Grundprobleme strategisch ambitionierter Mitgliederverbände und zwei Techniken zu ihrer Überwindung. In: *Berliner Journal für Soziologie* 3: 3-18.

Priv.-Doz. Dr. Dorothea Jansen, Ruhr-Universität Bochum, Fakultät für Sozialwissenschaft, Universitätsstr. 150, D-44780 Bochum